

## КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК ЭЛЕМЕНТ ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

Корпоративная культура сегодня является эффективным инструментом стратегического развития бизнеса, таким же, как цели и задачи, и другие элементы внутренней среды организации. Однако в реальности, далеко не все организации именно так расставляют приоритеты. Несмотря на то, что корпоративную культуру признают все, она воспринимается чаще всего как средство формирования внешней идентичности организации, и лишь немногие рассматривают её, как часть внутренней среды предприятия, влияющей на всю организационную деятельность.

Кроме того, сегодня много говорят о корпоративной культуре, как об инструменте повышения эффективности функционирования предприятия. Часто встречается банальное утверждение, что для того, чтобы достичь успеха, компании нужно работать над своей корпоративной культурой, чтобы работники чувствовали себя частью организации. Это чувство «общей судьбы» побуждает людей к профессиональному развитию и успехам, что приносит выгоду самой компании. Но очень редко в научно-популярной литературе встречается мысль о том, что и корпоративную культуру нужно корректировать, совершенствовать, чтобы она соответствовала современным условиям постоянно меняющейся и внешней среды предприятия и, в то же время, сохраняла корпоративный дух объединения. Только в этом случае можно будет говорить об эффективности влияния корпоративной культуры на человека в организации.

Все без исключения классики менеджмента в своих трудах уделяли внимание внутренней среде организации. Наиболее полное определение было предложено российским ученым, академиком О.С. Виханским: под внутренней средой понимают ту часть общей среды, которая находится в пределах организации. Она показывает постоянное и самое непосредственное воздействие на функционирование организации.<sup>105</sup>

Майкл Мескон, представил внутреннюю среду организации состоящей из внутренних переменных<sup>106</sup>. Внутренние переменные – это ситуационные факторы внутри организации. Поскольку организации представляют собой созданные людьми системы, то внутренние переменные, в основном, являются результатом управленческих решений.

Основные переменные в самой организации, которые требуют внимания руководства, - это цели, структура, задачи, технология и люди.<sup>107</sup>

Цели – это конкретные конечные состояния или результаты, которых стремится достигнуть группа в процессе совместной работы. Цели разрабатываются руководством в ходе процесса планирования и сообщаются членам организации, что является важнейшим фактором координирова-

<sup>105</sup> Организационная психология / сост.: Л. В. Винокуров, И. И. Скрипюк. – СПб. : Питер, 2001. С. 211

<sup>106</sup> Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М. 1997. С.60

<sup>107</sup> Там же.

ния. Структура организации – это логические взаимоотношения уровней управления и функциональных областей, построенные в такой форме, которая позволяет наиболее эффективно достигать целей организации. Формальные организации состоят из нескольких уровней управления и подразделений. Подразделения могут быть определены как функциональные области, что обозначает ту работу, которую подразделения выполняют для организации в целом, например, маркетинг, производство, обучение персонала или планирование финансов<sup>108</sup>.

Фактически, во всех организациях имеет место горизонтальное разделение труда по специальностям. В достаточно больших организациях специалистов группируют вместе в пределах функциональной области. Вертикальное разделение труда – отделение работы по координации трудовой деятельности от работы по непосредственному выполнению трудовых заданий – необходимо для успешной групповой работы. Преднамеренное вертикальное разделение труда в организации дает иерархию управленческих уровней. Важнейшая характеристика этой иерархии – формальная подчиненность лиц на каждом уровне. Еще одной формой разделения труда в организации является формулирование задач.

Задача – это предписанная работа, серия работ или часть работы, которая должна быть выполнена заранее установленным способом и в заранее оговоренные сроки.<sup>109</sup> Задачи организации традиционно делятся на три категории: работа с людьми; работа с предметами (машины, сырье, инструменты) и работа с информацией. Другими важными характеристиками задач являются: частота повторения данной задачи и время, необходимое для ее выполнения.

Технология, четвертая важная переменная внутренней среды организации, имеет более широкое значение, чем обычное ее понимание как того, что связано с изобретениями и машинами. Технология выступает средством преобразования сырья в конечные продукты и услуги. С другой стороны это «совокупность приёмов и способов получения, обработки или переработки сырья, материалов, полуфабрикатов или изделий, осуществляемых в различных отраслях промышленности, в строительстве и т. д.»<sup>110</sup> Влияние технологии, как одной из переменных внутренней среды организации, на управление определялось тремя крупными переворотами: промышленной революцией; стандартизацией и механизацией; применением конвейерных сборочных линий.

Помимо названных у Мескона элементов внутренней среды предприятия, некоторые современные исследователи говорят еще о финансах, управлении и коммуникациях внутри фирмы<sup>111</sup>.

Под финансами как элементом организации чаще всего понимаются не только денежные, но и другие ресурсы, которыми располагает или которые может привлечь организация для осуществления собственной дея-

---

<sup>108</sup> Там же.

<sup>109</sup> Там же.

<sup>110</sup> Большая Советская Энциклопедия (Интернет-версия) // <http://slovari.yandex.ru>

<sup>111</sup> Чупрова Д. Б. Определение составляющих внутренней среды и степени их влияния на организацию // Вестник СевКавГТУ. 2004. №1 (11). // <http://www.ncstu.ru>

тельности. Рассматривая внутреннюю среду организации как систему с множеством элементов, необходимо уделить внимание тому, как происходит процесс управления. Современное понятие «управление» означает процесс координации различных деятельности с учетом их целей, условий выполнения, этапов реализации.<sup>112</sup>

Организационная коммуникация – это процесс, с помощью которого руководители развивают систему предоставления информации большому количеству людей внутри организации и отдельным индивидуумам за ее пределами.<sup>113</sup> Так же коммуникация играет важную роль в работе не только руководителей, но и рядовых исполнителей. Но в нашей работе мы не будем уделять много внимания рассмотрению данного элемента, так как это не входит в рамки нашего исследования.

По нашему мнению управление является неотъемлемым атрибутом структуры организации, уже названной нами выше. В свою очередь, управление невозможно без коммуникации, поэтому будем считать, что мы её учли в структуре организации. Финансы, как и другие ресурсы предприятия, входят в технологию в широком смысле этого понятия для организации, а это элемент тоже был описан нами раньше.

Единственное, в чем схожи все описания внутренней среды организации, это последний элемент – люди являются центральным фактором в любой модели управления. Важно помнить, что и организация, и руководители, и сотрудники – это ничто иное, как группы людей, со своими интересами, запросами, ожиданиями. Существует три основных аспекта человеческой переменной, которые рассматриваются в моделях управления: поведение отдельных людей, поведение людей в группах и характер поведения руководителя<sup>114</sup>, его функционирование в роли лидера и его влияние на поведение отдельных людей или групп.

Поведение человека в обществе и на работе является результатом сложного сочетания индивидуальных характеристик личности и внешней среды. В качестве таких характеристик следует выделить: способности, предрасположенность, одаренность (потенциал, талант), потребности, ожидания, восприятие, отношение (точка зрения), ценности.<sup>115</sup>

Ценности – это общие убеждения по поводу того, что является положительным или отрицательным в жизни. Ценности всегда предполагают субъективное ранжирование по важности, качеству или по признанию чего-либо благом. Ценности приобретаются посредством обучения, в процессе воспитания, в процессе социальных контактов. Организации и их руководители должны обладать ценностями, существующими в культуре данного общества. Конкретные ценности руководителей часто ощущаются во всей организации и отражаются в ее целях и политике.

В процессе описании элементов внутренней среды мы заметили, что все внутренние переменные рассматриваются авторами, как элементарный набор компонентов, которые складываются в систему и дальше организа-

---

<sup>112</sup> Там же.

<sup>113</sup> Там же.

<sup>114</sup> Ямпольская Д., Зонис М. Менеджмент. СПб., 2004. С. 288.

<sup>115</sup> Там же.

ция функционирует, как механизм. Таким образом, на предприятии выводится формула сочетания всех переменных и более не изменяется. В представленном выше понимании внутренней среды все, так или иначе, сводится к материальным ценностям, в нем нет духовности. Даже люди, носители самой духовности, в данном случае понимаются лишь объектами и субъектами управления. Когда речь идет о ценностях в понимании уже известной нам концепции внутренней среды, речь здесь идет исключительно об утилитарных ценностях, которые не имеют ничего общего с духовностью человека, как личности. Ценности в общепринятом понимании являются основой культуры, в том числе и корпоративной, о которой речь пойдет позже. Человек, отдельно от организации и её ценностей, раскрывается через культуру. Будучи поставленным в жесткие рамки внутренней среды той самой организации, индивид принимает новые для себя ценности, но они не являются основой культуры в данном понимании внутренней среды, так как её нет в классическом описании. И поэтому среда мнится местом, которое ограничивает менеджмент в организации<sup>116</sup>.

Включая корпоративную культуру в состав элементов внутренней среды предприятия, мы получаем новый метод раскрытия человеческого потенциала. Более того, внутренняя среда становится неким пространственно-временным континуумом, где рождается результат деятельности предприятия. Этот пространственно-временной континуум есть результат взаимодействия и взаимосвязи переменных внутренней среды организации, где культура становится идеальным духовным фактором, интегрирующим организацию, как целостность.

Корпоративная культура пронизывает деятельность, как отдельного человека, отдела, подразделения, так и всей организации в целом. Тем самым корпоративная культура выполняет свою интегративную функцию. То есть можно утверждать, что она является таким же элементом внутренней среды, как и те, что уже известны.

---

<sup>116</sup> Друкер Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке / М.; СПб.; Киев: Вильямс, 2003. С.117